

УДК 006.1:65.012.34 (045)

Позняк О.В.

КОНФЛІКТИ ВИТРАТ В МІКРОЛОГІСТИЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

В статті порушено проблему конфлікту цілей, що породжує адекватний конфлікт витрат, а це зумовлює необхідність мінімізації загальних витрат та витрат підприємства й їх логістичної складової.

Ключові слова: конфлікт цілей; міжфункціональна взаємодія; конфлікт витрат; міжфункціональна логістична координація.

В статье поднята проблема конфликта целей, которая порождает адекватный конфликт затрат, что предопределяет необходимость минимизации общих затрат и потерь предприятия и их логистической составляющей.

Ключевые слова: конфликт целей; межфункциональное взаимодействие; конфликт затрат; межфункциональная логистическая координация.

The article raised the issue of conflict objectives, generating adequate conflict costs, which necessitates minimizing the total costs and losses of companies and their logistics component.

Key words: conflict of objectives; cross-functional cooperation, conflict costs, cross-functional logistics coordination.

Постановка проблеми. Проблема конфліктів витрат і, відповідної, міжорганізаційної (міжфункціональної) логістичної координації є достатньо новою, вона виникла у зв'язку з впровадженням в 1980 - 1990 рр. концепції інтегрованої логістики, достатньо активно вивчається та обговорюється в економічно розвинених країнах в межах концепції Supply Chain Management.

Діяльність будь-якої компанії неминуче призводить до виникнення конфліктних ситуацій, зокрема, і за логістичними параметрами між різними структурними підрозділами, що відповідають за виробництво, дистрибуцію, продаж, маркетинг, фінанси, бухгалтерію тощо. Причина конфліктів полягає в відсутності єдиного узгодженого критерію роботи компанії. Кожне функціонально відокремлений підрозділ компанії працює за своїм локальним критерієм, що відрізняється від критеріїв роботи інших підрозділів, демонструючи різноспрямованість цілей та інтересів всередині компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблеми узгодження конфліктів присвячено роботи таких відомих вітчизняних та іноземних вчених-економістів та практиків, як зокрема, Є. Крикавський, І.Білик, М.Довба, С.Нікишич, В.Дибська, Л.Міротін, С.Сергєєв. Проте, у роботах перерахованих авторів ця проблема розглядається досить фрагментарно, що не відображає питання узгодження конфліктів витрат, що виникають у мікрологістичному середовищі.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є визначення конфліктів витрат, що виникають в мікрологістичному середовищі та визначення заходів, що сприятимуть їх узгодженню для оптимізації загальних витрат підприємства та мінімізації витрат.

Виклад основного матеріалу. Об'єктом дослідження в даній статті виступає авіакомпанія. Авіакомпанія розглядається як інтегрована цілісна система, що передбачає оптимізацію роботи системи, а не її складових і доводить, що ефективність функцій, що оцінюються окремо від взаємопов'язаних видів діяльності, істотно відрізняється від ефективності тих же функцій, коли вони розглядаються як невід'ємна частина єдиного процесу. Як результат реалізації даного принципу рекомендується пошук компромісів між функціями, які в сукупності формують потоковий процес, шляхом знаходження «компромісів витрат», узгодження «стиків» просторово-часового характеру, що дає оптимізацію загальних та логістичних витрат. Саме в цьому закладені основні резерви економії загальних витрат авіакомпанії. Тому ціллю формування та функціонування управління витратами авіакомпанії як динамічного процесу повинно бути підтримка ефективності руху потоків у просторово-часовому вимірі та управління можливими втратами.

Конфлікти витрат, що виникають в результаті міжфункціональної взаємодії в процесі підготовки надання та реалізації послуги авіаційного перевезення, узгодження яких, знаходження «компромісів витрат» надає можливість отримати оптимізацію логістичних та загальних витрат, постійно формуються як в межах самої авіакомпанії так і при взаємодії з зовнішнім середовищем. В результаті виникають конфлікти цілей різного рівня (рис.1).

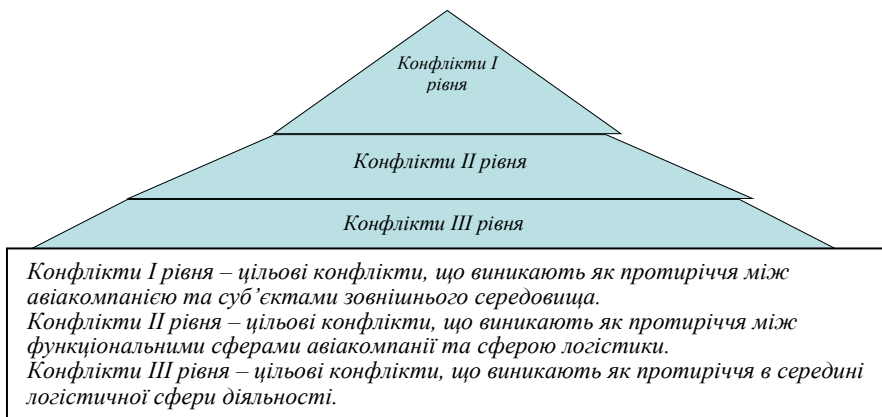


Рис. 1. Ієрархія цільових конфліктів, що виникають в результаті підготовки та реалізації послуги авіаційного перевезення

Ідентифікація конфліктів цілей дає змогу ідентифікувати й оцінити конфлікт витрат. Реально відзначається різноспрямована (trade off) або односпрямована (trade up) співзалежність двох або більше складових логістичних витрат, тому отримані оптимальні оцінки є лише

субоптимальними, переведення їх у ранг оптимальних вимагає урахування у дослідженні усіх істотних змін у рівнях витрат, і не тільки логістичних [3].

Взаємодія між суб'єктами щодо виникнення цільових конфліктів I рівня, в процесі надання авіатранспортної послуги, складається з певних етапів:

1 – взаємодія в ланцюзі постачання повітряних суден. «Дійовими особами» на даному етапі є авіаційні виробники, лізингові компанії та фінансові установи;

2 – взаємодія в ланцюзі постачання матеріалів чи ресурсів. Основні суб'єкти: постачальники паливно-мастильних матеріалів (ПММ), постачальники авіатехнічних виробів, а також інші постачальники;

3 – взаємодія в ланцюзі постачання повітряних послуг. Основні суб'єкти: авіакомпанії, страхові компанії, турагенства, представництва авіакомпаній, аеропорти, хендлінгові структури.

Оскільки основною особливістю авіатранспортної послуги є її фізична невідчутність, непостійність, прив'язка до часу та економічних коливань в країні, але все ж таки вона відрізняється можливістю пристосування до запитів конкретного клієнта. Розглянута вище взаємодія підтверджує, що надання авіатранспортної послуги неможливо здійснювати тільки завдяки зусиллям авіаперевізників. Тільки органічне поєднання паралельного розвитку авіакомпаній, аеропортів, держави дозволяє забезпечити якісне обслуговування споживачів, а це, в свою чергу, може призвести до комплексного розвитку авіаційного транспорту

Отже, можна зробити висновок, що логістичний ланцюг перевезень відображає не тільки послідовність технологічних процесів і процедур, а й визначає місце, час, особливості взаємозв'язку та синхронізує всі дії. Саме їх координація, взаємозв'язаність та ефективність функціонування в єдиному комплексі за загальносистемними критеріями є шляхом управління конфліктами цілей I рівня. Паралельно вирішується внутрішня проблема спеціалізації виконавців, окремих підрозділів, організацій і процесів, партнерська взаємодія яких забезпечує ефективність авіаційних перевезень, шляхом створення найкращих умов виконання авіарейсів, нормативного і правового регулювання взаємодії зацікавлених і конкуруючих підприємств, оптимізації відносин між авіакомпаніями, аеропортами та іншими підприємствами, що мінімізує виникнення потенційних втрат.

Досліджуючи конфлікти цілей другого порядку, автор визначив, що в структурі авіакомпанії сфери логістики, маркетингу, фінансів та виробництва послуги авіаційного перевезення є досить автономними, що генерує між цими сферами істотні конфлікти, класичними серед яких наведені на рис.2. При чому, необхідно зазначити, що конфлікти цілей виникають не лише у даних сфер з логістикою, а існують і міжфункціональні конфлікти, що можуть призводити у разі їх неузгодження до виникнення додаткових витрат та втрат.

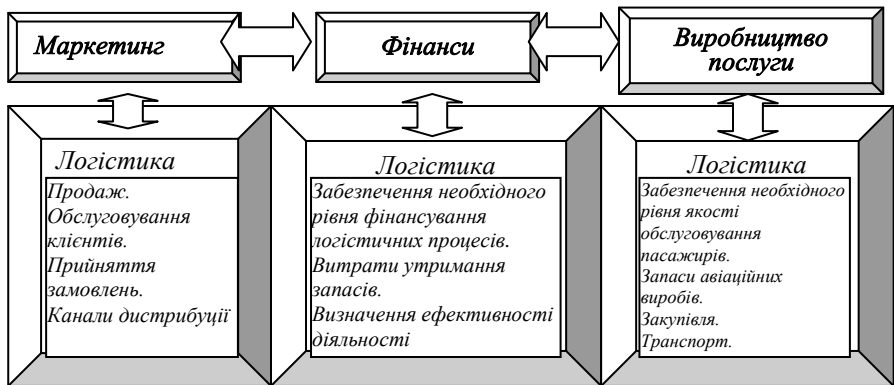


Рис. 2. Конфлікти цілей другого рівня

Досліджуючи конфлікти цілей третього рівня, тобто ті, що виникають між сферами логістичної діяльності, були встановлені наступні зустрічнотіючі цілі у логістичній діяльності авіакомпанії (рис.3).

Виходячи з даної структури наведемо основні конфлікти цілей, що призводять до виникнення «конфліктів витрат»:

1. Залежність між циклом постачання та транспортними витратами: чим менший цикл постачання, тим вище транспортні витрати.

2. Залежність між циклом поставок та рівнем запасів: чим менший цикл поставок, тим менший рівень запасів і відповідно витрати на їх створення, зберігання і складування.

Дані конфлікти цілей виникають в одній фазі «Постачання», тобто, відповідно, окрім міжфазових конфліктів витрат в логістиці авіакомпанії виникають внутрішньофазові конфлікти витрат.

3. Залежність між технічним обслуговуванням повітряних суден та необхідним рівнем запасів: чим вищий рівень експлуатації повітряних суден, тим більша необхідність проведення планового та позапланового технічного обслуговування, тим більший обсяг необхідний запасів. Низький цикл постачання призводить до зменшення запасів, відповідно, збільшення витрат транспортування.

4. Залежність між управління замовленнями матеріальних ресурсів відповідно до прогнозованого обсягу пасажиропотоку та логістикою постачання: чим більше прогнозований пасажиропотік тим система постачання більш злагоджено та оперативно реагує на збільшення пасажиропотоку, забезпечуючи при цьому необхідний рівень якості.

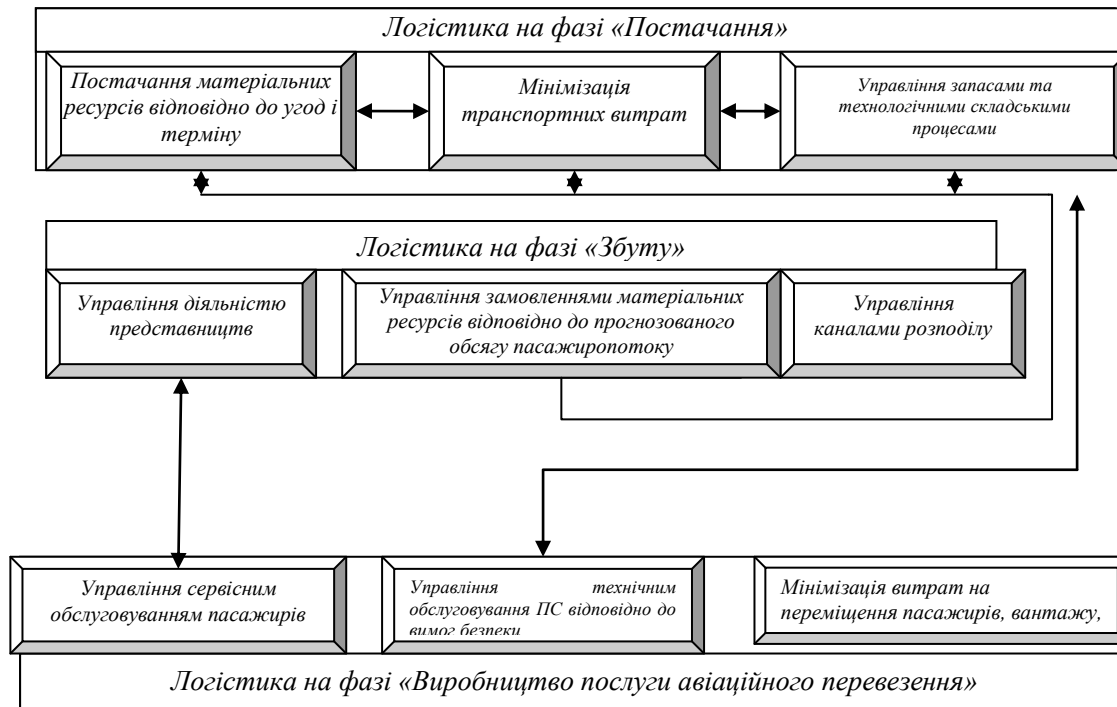


Рис. 3. Конфлікти цілей третього порядку

При узгодженні конфліктів цілей, і, відповідно, узгодженні конфлікту витрат з'являються нові можливості, що створюють синергійний ефект для всіх суб'єктів, між якими виникають конфлікти цілей. Така узгодженість конфліктів першого рівня може проявлятися в зменшенні загальних та логістичних витрат, а також у збільшенні користей через взаємне узгодження вздовж ланцюга поставок між партнерами в сфері ринку постачання (матеріальних ресурсів та послуг) та збуту, створення довгострокових моделей кооперації.

При узгодженні конфліктів цілей другого порядку, ефект від узгодження конфліктів витрат проявляється в наступному:

- зниженні логістичних витрат шляхом раціоналізації всередині підприємства;

- зниженні витрат через комплексне пристосування (узгодження) переміщень матеріалів і товарів вздовж ланцюга.

- зниженні витрат через використання (врахування) логістики в довготривалому процесі прийняття рішень на підприємстві.

Узгодженість конфліктів цілей третього порядку проявляється в збільшенні ступеня еластичності постачання (стосовно часу, виду та кількості); збільшенні ступеня певності і точності реалізації поставок (рівень сервісу); зменшенні транзакційних витрат [].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розглянувши всі види конфліктів, що виникають у мікрологістичному середовищі та є основним джерелом виникнення "конфліктів витрат" визначено, що основним завданням логістики з урегулювання конфліктів цілей і відповідно «конфліктів витрат» є напрацювання рішень стосовно реалізації компромісу між конфліктуючими цілями, що призводить до оптимізації витрат та мінімізації виникнення втрат.

Вирішити проблему конфліктів пропонується за допомогою міжфункціональної логістичної координації, в основу якої покладена система економічних компромісів, зрозуміла всім підрозділам компанії та побудована на основі загальних логістичних витрат чи балансі критеріїв – логістичні витрати – споживчий сервіс. Розробці цієї проблематики будуть присвячені подальші дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дыбская В.В. Межфункциональная логистическая координация в логистике распределения [текст] Стаття // Логистика и управление цепями поставок. - №6 (23). - 2009. - С. 23-27.

2. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок [текст] / Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. 944 с. (Полный курс MBA).

3. Крикавський Є.В., Чорнописька Н.В. Логістичні системи [текст]/ Є.В. Крикавський, Н.В. Чорнописька: навч. посібник - Львів: Видавництво Національний університет "Львівська політехніка", 2009. – 264 с.

4. Петрашевський О.Л., Редзюк А.М., Корбут В.В., Работнев В.Г. Структура системи управління забезпеченням безпеки на транспорті [текст] // Ринок послуг комплексних транспортних систем та прикладні проблеми логістики. Матеріали 7-ої Міжнародної науково-практичної конференції. - К., 2005. – С.127-130.

5. Петрашевський О.Л., Редзюк А.М., Алексеєнко А.В. Моделі термінів і визначень системи управління забезпеченням безпеки на транспорті [текст] // Проблеми Транспорту: Зб.наук.праць. Випуск 5. – К., 2008. – С.28-36.